

Введение

Интуитивный разум суть священный дар,
а рациональное мышление — преданный слуга.
Мы создали общество, чтящее слуг, но забывшее о дарах.

Альберт Эйнштейн

...русские люди эмоциональны, в отличие от многих других национальностей, более душевны и менее механистичны, чем американцы или шведы. Поэтому им нужно больше эмоций в менеджменте.

*Журнал «Эксперт»**

Знакомы ли вам фразы: «Давайте не будем слишком радоваться по этому поводу», «Главное для нас сейчас — это хорошенько все обдумать», «Ты слишком эмоционально к этому относишься», «Мы не должны руководствоваться эмоциями, нельзя дать им взять верх над здравым смыслом»? Скорее всего, да. Эмоции мешают работе,

* *Матвеева А.* Помни: российские компании — сильные и правильные // Эксперт. № 17 (558). 7 мая 2007 г.

знаем мы. Эмоции мешают думать и поступать адекватно. Эмоциями очень трудно (если вообще возможно) управлять. Сильный человек — это тот, у которого ни один мускул на лице не дрогнет при любой новости. Бизнес — это серьезное дело, и в нем нет места для переживаний и прочих «слабостей». Люди, которые ценой колоссальных усилий смогли добиться того, что они всегда держат себя в руках и не проявляют никаких эмоций, считают это своим преимуществом и огромным достижением.

Между тем, произнося эти и похожие фразы и думая подобным образом, мы лишаем себя и своих коллег одного из самых уникальных ресурсов в бизнесе — собственных эмоций, а сам бизнес — значительного потенциала для развития.

«Эмоциональный интеллект» (EQ) — понятие, хорошо известное на Западе, в настоящее время только набирает свою популярность в России. И тем не менее оно уже успело обрасти достаточно большим количеством мифов.

В этой книге мы хотим предложить читателю свой подход к эмоциям и эмоциональной компетентности, основанный на собственном опыте и практике развития EQ в России. Как показывает наш опыт, навыки эмоциональной компетентности действительно развиваются и помогают людям получать больше удовольствия от жизни и более эффективно управлять собой и корректно управлять поведением других людей.

Существует мнение, что «эмоциональный интеллект» — западная методика, не применимая в российских условиях. На наш взгляд, идеи эмоционального интеллекта даже больше подходят для России, чем для Запада. Мы больше связаны с нашим внутренним миром (недаром так любят говорить о «загадочной русской душе»), мы менее склонны к индивидуализму, и наша система ценностей включает многие идеи, созвучные идеям эмоционального интеллекта.

Мы с 2003 года занимаемся развитием эмоционального интеллекта в России в рамках тренинговых и консалтинговых проектов компании EQuator и предлагаем вам в этой книге методы, примеры и идеи, появившиеся в ходе совместной работы с российскими руководителями и менеджерами (хотя иногда будем ссылаться и на труды наших уважаемых зарубежных коллег). Поэтому мы со всей ответственностью можем заявить, что техники и методы, описанные в этой книге, проверены и работают в российских условиях.

Как читать книгу?

Вы можете читать книгу в формате **«книга-лекция»**, то есть в процессе чтения просто ознакомиться с предлагаемой информацией. Мы надеемся, что вы найдете много интересных фактов и идей, связанных с эмоциями и эмоциональной компетентностью.

Можно читать книгу в формате **«книга-семинар»**, поскольку материал книги содержит, кроме информации, еще и ряд вопросов к читателю. Разумеется, можно на них не останавливаться, посчитав риторическими, но мы предлагаем вам, встретив вопрос, задумать-ся и сначала на него ответить, а затем продолжить чтение. Тогда вы сможете не только узнать много нового об эмоциях вообще, но и лучше понять свой эмоциональный мир, определить, какими навыками эмоциональной компетентности вы уже владеете, а какие можно еще развивать.

Авторы этой книги — ведущие тренингов. Неудивительно, что мы считаем именно тренинговую форму обучения наиболее эффективной. В этой книге мы пишем о том, о чем рассказываем на тренингах. В некоторых случаях мы приводим конкретные примеры того, что **делаем** на тренингах. Мы не смогли написать здесь лишь

о том, что **вы** будете делать на тренинге, какой опыт **вы** получите и как **вы** его будете анализировать (а это один из главных элементов тренинга). Чтобы максимально приблизиться к реальному формату обучения, мы предлагаем различные задания для самостоятельной работы. Если вы уделите время и силы для применения на практике предлагаемых нами методов и технологий, а также тому, чтобы проанализировать полученный опыт, — у нас с вами получится **«книга-тренинг»**.

Возможно, вам захочется поспорить с некоторыми идеями и утверждениями, представленными здесь, — тема эмоционального интеллекта вызывает много споров. Мы включили в книгу типичные возражения, с которыми сталкиваемся в своей повседневной работе. (Для этого у нас имеется «скептический участник тренинга».) Если же у вас возникнут какие-то сомнения или возражения, не учтенные нами, мы открыты к обсуждению этих идей по следующим адресам: Сергей — sergey@eqspb.ru, Алена — alena@eqspb.ru, а также в нашей группе в социальной сети «ВКонтакте» www.vk.com/eqspb.

Как построена книга?

В *первой главе* мы рассмотрим различные подходы к тому, насколько уместны и нужны эмоции на работе, и подробно разберем, что подразумевается под понятиями «эмоциональный интеллект» и «эмоциональная компетентность» и что представляет собой человек, обладающий высоким EQ.

Вторая глава является одной из наиболее сложных. Она посвящена осознанию эмоций и тем трудностям, которые у нас при этом возникают. Мы также рассмотрим основные представления о «положительных» и «отрицательных» эмоциях и те роли, которые они играют в нашей жизни (личной и рабочей).

Третья глава связана с осознанием эмоций других людей и различными способами более глубокого понимания внутреннего мира другого человека.

Четвертая глава посвящена различным способам и методикам управления своими эмоциями: тем, что помогают справиться с ситуационными эмоциями прямо во время ситуации (так называемые онлайн-методы), и тем, что способствуют выстраиванию долгосрочной стратегии эмоционального самоуправления.

Наконец, в *пятой главе* мы посмотрим, каким образом можно «честно» управлять эмоциями других. Это глава, во многом связанная с управлением командой и лидерством, мотивацией и умением вести людей за собой. Мы также немного коснемся того, как можно внедрять в своей компании «эмоциональный менеджмент», то есть комплексную систему управления, построенную на грамотном использовании эмоций в работе.